

自社に
合った
制度づくり

事例 2

(株)ふらここ

子育て世代に人気の節句人形は 働きやすい環境から生まれる



原 英洋 代表取締役

(株)ふらここ（東京都中央区、原 英洋^{ひでひろ} 代表取締役）は、明治時代に創業した人形工房をルーツに、主に雛人形・五月人形などを製造・販売している。以前、雛人形は“うりざね顔”が主流だったが、同社では赤ちゃんのような“丸い顔”と“ふっくらボディ”の人形を製造し、住宅事情を考慮したコンパクトなサイズの人形飾りを提供する。従業員は20～30代の女性が多く、自社の事情に合わせた働きやすい人事制度をつくった。

赤ちゃん顔の
雛人形・五月人形が好評

(株)ふらこのルーツは、1911（明治44）年創業の人形工房である。代表取締役の原英洋氏は、祖父の人形師・原米洲^{べいしゅう}氏は、祖父の黄綬褒章受章^{わうじゅう}、母の人形師・原孝洲^{こうしゅう}氏のもと、伝統的な人形が身近にある環境で育った。原氏は、87年に家業を承継したが、2008年に新しい人形づくりを目指して独立、ふらここを設立した。

同社は、雛人形・五月人形を中心に、現代のニーズや感性に合った人形を製造・販売している。かつて節句人形は、祖父母が選んで贈るのが一般的だったが、現在は、母親の好みで選ばれる傾向がある。その需要をとらえるために、同社では子育て世代の感性に響く、新しい人形づくりを続ける。その特徴は、^くまあるい赤ちゃんのようなお顔^で、子どもの手のひらに載るサイズである。

当初は、この現代的な人形づくりに職人たちの反発があったという。しかし、少子化

自社に合わない
労務規定で半数が退職

2015年、原氏は、属人化

より購入者数が減少する中、その戦略が奏功して売上を伸ばし、職人たちの理解を得られた。

人形の歴史に造詣が深い原氏は「節句人形は、長い歴史の中で人々に愛されるために、さまざまな形を変えて現代に受け継がれてきました」と語るように、昔から、人形には伝統とともに人々の好み表れていた。

現在、従業員30名は、全員女性で、購入者層とほぼ同年代の20～30代が企画やデザインを担当する。

企業データ

(株)ふらここ

本 社 東京都中央区東日本橋3-9-8
furacoco house
☎ 03-6231-1349 FAX 03-6231-0907
<https://www.furacoco.ne.jp/>
事業内容 オリジナルブランドの雛人形・五月人形、ブライダル人形の企画・制作・販売
設 立 2008年4月
資本金 500万円
年 商 6億円(2025年9月期)
従業員数 30名(パート社員を含む)



していた業務などを明文化しようと考え、他社の例を参考に、その労働規定を一人で作成した。そして、当時の従業員9名に、その労働規定を示すと、不満を抱いた4名が退職し、業務に大

「白群(びやくぐん)に葛蒲鯉(しょうぶこい)の兜(かぶと)」横幅40×奥行30×高さ27.5cm

(写真左)「れいれい 衣装着・うめ東風(こち)」横幅40×奥行19×高さ25cm。(写真右)子育て世代に人気の「まあい赤ちゃんのようなお顔」

表 ふらこの資格能力評価	
評価カテゴリー：チャレンジ力	
等級・名称 (イメージ)	評価項目
5S チーフ (課長)	困難なことでも、上司と相談し、とるべきリスクを考えながら、チャレンジできている。部課をまたいだ社員に対し、経営理念実現の推進につながる、より高いレベルの仕事ができるよう、働きかけている
4S リーダー (課長代理)	困難と思えることに対しても、自課内および他部課との連携のなかで「どうすればできるか」と考え、チャレンジできている。また、後輩が同じ考えで行動できるよう、育成できている
3S エキスパート (主任)	自課内および他部課とも自発的に協力し協働しながら、未経験のことでも積極的にチャレンジできている。また、後輩もそうなるよう、指導している
2S レギュラー (一般)	未経験のことでも先輩に教わり、自課内および関連する部課とも協力・連携しながら、一段上のレベルを目指しチャレンジできている。また、後輩もそうなるようアドバイスしている
1S ジュニア (見習い)	仕事において自ら成長しようと思い、日常業務において少しでも上のレベルを目指し、チャレンジできている

出所：「ふらこ総合 人事・育成・厚生施策の手引書」(抜粋)

きな支障が出てしまった。原氏は「私はそれまで何でも首を突っ込んでいましたが、その延長で、社員の意見を聞かないで労働規定を書いて示したトップダウンのやり方が、反発を受けてしまいました」と言う。

最大の問題点は、労働時間や勤務形態で、主戦力の20〜30代の女性の働き方への配慮を欠いたことだった。求められていたのは、子育てや介護などの理由で急に休んでも、業務が滞ることなくカバーでき、休んだ従業員に負い目を感じさせない環境。それは他社に倣って、有給休暇2016年、こうして従業員

労使で話し合い「人事の手引き」を作成

原氏は、反省を踏まえ、従業員を集めて「働きやすい職場」を実現する人事制度、業務のマニュアル化などについて話し合った。お互いに、経営者は従業員の立場を、従業員は経営者の立場を理解して意見を交わした。就業規則は、外部の専門家の助けを借りて1年3カ月をかけて完成した。

が主体となってまとめられたのが「ふらこ総合 人事・育成・厚生施策の手引書」(以下「人事の手引き」)である。「誠の職務資格制度」「心の給与制度」「心の評価制度」「躍の教育研修体系」「爽の福利厚生施策」で構成されている。

とりわけ力を入れたのが、誰もが納得できるような人事評価制度である。従業員が、自分の仕事に客観的に正当に評価されることで、やりがいを持ちモチベーションを維持できるように設計した。従業員の人事評価は「職務行動評価」「資格能力評価」の2分野で構成されている。

「職務行動評価」では、職務別に期待される仕事、求められる仕事、役割が正しく誠実に果たされているかを評価。職場・仕事への愛、お客様視点、コミュニケーション・マナー、職務の遂行の4項目で行動を評価される。

「資格能力評価」では、資格の等級(1S〜7S)別に、能力が発揮されているかを行動で評価する。チャレンジ力(表)、仕事理解・改善・改革力、リ



新作のデザインの打ち合わせ



人形の原型づくり



ボディに衣装を着せる



完成後の検品

ダーシップ、ふらこ視点での能力段階①②、自己目標の6項目で能力が評価される。

パート社員については「パートナ等級評価」(1級~5級)が設けられ、業務スキルや能力が職場・仕事への愛、お客様視点、コミュニケーション・マナー、リーダーシップ・メンバーシップ(チームワーク)、業務スキルの5項目で評価される。

また、雇用形態がパート社員でも、契約によっては社会保険に加入し、賞与を支給し、退職金規定を設けることも決めた。

「人事制度を機能させるには、コミュニケーションの円滑化は必須です。閑散期には社員総会を開いて、全従業員が自分がいま取り組んでいる業務の内容を話して情報共有し、意見を交換

できる機会を設けました」(原氏)

従業員間の距離感が縮まり、協力し合う社風が育まれたという。働く側の負担が改善し、従業員満足度も向上した。

「人事の手引き」は、運用しながら従業員の意見を基に修正し、改訂を重ねている。

人事制度の改革と並行して、業務の「棚卸」と「マニュアル化」も進めた。企画、物流、製作、販売それぞれの業務内容と年間業務フローを見える化(棚卸)し、写真や図表を入れて誰が見てもわかりやすい業務マニュアルを作成。それは商品やサービスの品質安定化、品質向上、属人化の解消、教育研修の整備に寄与している。

業務のマニュアル化で「教育研修制度」はより体系的、効果が

的なものが構築でき、業務効率も改善した。

「他の経営者さんから、制度はつくったがうまく機能していないという声をよく聞くのですが、その原因は他社の成功例をなぞった、借り物、だからなのかもしれません。社内でも、自分たち自身で労力を惜しまず、地道につくっていくことが大切でしょう。わが社も定着まで3年ぐらいかかりましたが、手をつければちゃんと結果はついてくると、私は思います」(原氏)

人形を手にした子どもたちを笑顔に

働きやすい環境を築いたことで、特に有給休暇の取得率が向上し、労働時間の削減にもつながった。正社員1人当たりの月

平均残業時間は10時間程度に抑えられている。現在、従業員数は、正社員14名、パート社員16名の計30名に増えている。成長に伴い、広報・PR担当者を採用し、定着率も向上した。

同社の年商は、2014年に約2億円だったが24年には約6億円へ、10年間でおよそ3倍に伸びた。そしてなにより、従業員のモチベーションが上がり「お客さんが喜ぶいい人形をつくりたい」「会社をもっと良くしたい」「自分をもっと成長したい」という声も聞かれるようになったという。

毎年、購入者を対象とした「ふらこフォトコンテスト」を開催している。どの写真も、子どもや親たちの笑顔であふれ、人形を飾る生活を楽しむ様子が見える。

原氏は「人形を手にした子どもたちを笑顔にしたい」という思いは、従業員も経営者の私も一致しています。改革がうまくいった根底には、それもあるのではないかと思います」と語る。

ジャーナリスト 寺尾 淳